

## Roberto Micotto

Amministratore delegato di Yamazaki Mazak Italia

*Vent'anni fa nasceva Yamazaki Mazak Italia, filiale italiana del colosso giapponese. A dare vita all'azienda è stato Roberto Micotto che oggi, come allora, ne è l'amministratore delegato. A lui abbiamo chiesto di spiegarci come il settore delle macchine utensili potrebbe uscire dalla crisi e quali sono le strategie di consolidamento della leadership della Casa madre*

La leadership  
si costruisce.  
Non si acquisisce

di Luca Rossi

L'azienda è lui. Mai come in questo caso il paragone è più azzeccato. Già, perché è stato proprio Roberto Micotto vent'anni fa ad aprire la sede di Yamazaki Mazak in Italia. E ancora oggi ne siede saldamente al comando. Non c'è decisione in Yamazaki Mazak Italia che non passi dall'amministratore delegato. Con Roberto Micotto abbiamo cercato di capire gli scenari che deriveranno da questa crisi economica, le ragioni dell'accordo storico tra Mori Seiki e Gildemeister, ma anche come Yamazaki Mazak intende la sua strategia di sviluppo.

**Ingegnere Micotto, quando si potrà vedere la luce in fondo al tunnel di questa crisi?**

“É la risposta che ognuno di noi vorrebbe poter dare. In questo momento forse l'Italia e l'Inghilterra sono le nazioni che soffrono di meno, mentre in Germania persiste una fase di maggiore sofferenza. Possiamo dire, o rischiare di dire, che abbiamo toccato il fondo della crisi. Adesso bisogna capire quanto resteremo su questo fondo e che cosa ci riserverà la primavera”.

**Questa crisi avrà delle conseguenze?**

“Bisogna capire quale sarà la situazione del mercato per i costruttori di macchine utensili nella primavera del prossimo anno. Occorrerà vedere se avranno conferma le voci che parlano di fusioni, di aziende in difficoltà. Dovremo vedere quante aziende saranno ancora presenti sul mercato e come saranno strutturate quelle che resteranno. Quante di queste hanno già deciso di spostare, oppure sposteranno parte o tutta la loro produzione in altri Paesi? La cosa però più im-

portante da capire è quali saranno i primi settori a rimettersi in moto. Spesso si è detto che il medicale, l'aerospaziale e l'energetico stanno risentendo meno della crisi. Ma si tratta di settori di nicchia in Italia, che oggi purtroppo sono quasi saturi. Quello che ogni azienda dovrà fare è capire se sarà ancora adeguata, dal punto di vista delle dimensioni, della struttura, dell'organizzazione, per quello che sarà il mercato del domani e il suo fabbisogno”.

**Uno dei punti di criticità rimane il rapporto con le banche...**

“Questa crisi ha anche una matrice finanziaria. Spesso non è semplice valutare le reali capacità e l'affidabilità di chi richiede dei finanziamenti. Quindi, soprattutto in periodi di grave crisi economica, la paura di commettere errori può portare ad un'eccessiva cautela, concedendo finanziamenti solo a quelle aziende che possono vantare solide garanzie. Se però si pensa alla difficile situazione che hanno attraversato gran parte delle aziende durante quest'anno, i bilanci 2009 non potranno essere molto rassicuranti per gli istituti di credito. Ciò premesso, non bisogna dimenticare che le macchine utensili possono essere acquistate proprio grazie a questi finanziamenti, soldi che da una parte consentono alle aziende di continuare a lavorare e a produrre, dall'altra al mercato di continuare a funzionare. In tal senso ritengo che gli istituti di credito abbiano in questo momento storico una grande responsabilità e debbano sforzarsi di essere il più possibile sensibili alle dinamiche e alle difficoltà delle aziende, aiutando gli imprenditori a trovare la strada per risollevarsi dalla crisi”.

La sede di Yamazaki Mazak Italia a Cerro Maggiore, in provincia di Milano.



“Il ruolo di un costruttore è quello di fornire la macchina utensile più appropriata a condizioni accettabili e sostenibili per il mercato. Saper offrire un servizio efficace al cliente vuol dire aiutarlo in caso di necessità, con la debita assistenza tecnica, ma anche proponendogli soluzioni che possa realmente sostenere a livello economico. Questo approccio alla vendita è senza dubbio un'importante garanzia, sia per le aziende clienti, che chiedono tecnologia per affrontare la domanda in arrivo dal mercato, sia per i costruttori, che hanno necessità di venderla senza correre il rischio di non essere pagati. Anche il costruttore, infatti, non deve mai dimenticarsi di essere un imprenditore, tanto quanto le aziende che

**Quali strategie ha messo in atto Mazak per supportare gli acquirenti in periodo di crisi?**

serve. D'altro canto, ogni costruttore deve essere in grado di gestire nel bene e nel male tutti i momenti che attraversa il mercato. Anche per questo, Yamazaki Mazak da sempre destina parte del fatturato allo sviluppo di nuove soluzioni. Riteniamo che, per sostenere lo sviluppo industriale, sia necessario investire nella ricerca e, quindi, nell'offerta di tecnologia innovativa, sempre al passo con le esigenze del mercato”.

**Lei accennava a come la crisi porterà anche riassetto societari. Uno c'è già stato, storico, tra Mori Seiki e Gildemeister...**

“Cosa accadrà dopo questo accordo credo che, in questo momento, lo possono sapere solo il dottor Mori e il dottor Kapitza, i due amministratori delegati delle società. Nel

medio-lungo termine, comunque, qualcosa probabilmente accadrà. Ad oggi l'unica cosa certa è che Mori Seiki è diventato un fornitore di DMG, standardizzando i propri prodotti. Inoltre, Mori Seiki è diventato un utilizzatore della linea Eco di DMG. Al momento credo che queste siano le uniche considerazioni che si possano fare da un punto di vista pratico, quello che il mercato ci permette di commentare. Non dimentichiamoci che i mercati non si conquistano solo essendo presenti, ma anche essendo in grado di dare servizi. Essere presenti con realtà commerciali in alcuni Paesi non vuol dire per forza averne conquistato il mercato”.



Roberto Micotto: “In Yamazaki Mazak Italia abbiamo sempre lavorato in gruppo”.



Roberto Micotto è nato a Torino il 28 luglio del 1950 ed è laureato in Ingegneria Meccanica al Politecnico di Torino. Dal 1977 al 1984 è stato direttore commerciale presso la Rambaudi Industriale di Torino, quindi dal 1984 al 1988 export manager della OCN/PPL (torni a CN) e, successivamente, della Osai-AB (controlli numerici), entrambe del Gruppo Olivetti. Dal 1988 al 1989 è stato direttore generale della Anilam Italia, filiale italiana dell'americana Anilam Electronics. Dal 1989 è amministratore delegato di Yamazaki Mazak Italia.



Roberto Micotto

“Sicuramente quella di costruire e non di acquisire. Un passo dopo l'altro, Yamazaki Mazak ha

costruito nove stabilimenti. Cinque sono in Giappone (compreso quello in cui vengono fabbricate macchine per la lavorazione laser), gli altri quattro si trovano in altre parti del mondo e vengono sistematicamente implementati. Ma gli investimenti continuano: presso il quartier generale in Giappone è stata aperta una nuova area di 15.000 metri quadri destinata a ricerca & sviluppo, saranno inaugurati a breve Centri tecnologici in Germania (Duesseldorf, Lipsia), nella Repubblica Ceca, in Polonia, in Ungheria. La sede di Yamazaki Mazak Italia è stata ristrutturata e ampliata l'anno scorso, creando nuovi spazi. In Inghilterra, solo due anni fa, abbiamo costruito una nuova fabbrica per la lavorazione in automatico della lamiera e, nel mese di novembre, abbiamo inaugurato il nostro centro tecnologico europeo. Quindi gli investimenti si continuano a fare, come pure lo sviluppo di nuovi prodotti. Entro il 2010 prevediamo di lanciare sul mercato parecchi nuovi modelli di macchine”.

“Alla fine del 2009 David Jack, che è stato responsabile di Mazak Europa dal 2004, andrà in pensione. Dal 1° gennaio 2010 sarà sostituito da Marcus Burton, attuale amministratore delegato di Yamazaki Mazak UK, che quindi è stato nominato managing director Europe”.

**Qual'è, invece, la strategia di Mazak?**

**Mi piace molto la visione romantica dell'impresa. Un modus vivendi che anche lei incarna. Cosa rappresenta per lei la filiale italiana di Yamazaki Mazak?**

“L'ho creata. Dal primo giorno in cui ho iniziato a lavorare in Mazak, mi sono posto un obiettivo ambizioso: voglio essere per Yamazaki Mazak Italia quello

che Teruyuki (Terry) Yamazaki è stato per Mazak Corporation. Confesso che, a volte, è difficile fare delle scelte o prendere delle decisioni, consapevole che devo decidere utilizzando del denaro non mio. Ho comunque sempre vissuto l'azienda in prima persona, assumendomi direttamente ogni responsabilità, sia verso il mercato che verso l'azienda stessa, e ho cercato di trasmettere la mia filosofia ai miei collaboratori. Credo di esserci riuscito in molti casi e sono convinto che questo modo di vedere e di vivere l'azienda sia vincente e sia anche un notevole punto di forza per tutti coloro che vi ruotano attorno. In Yamazaki Mazak Italia abbiamo sempre lavorato in gruppo. Io condivido quasi tutto con i miei collaboratori e li coinvolgo il più possibile, affinché si sentano parte in causa e non solo dei meri esecutori di ordini. Le decisioni importanti vengono prima discusse insieme e spesso mi è successo di modificare una mia convinzione dopo averne parlato con gli altri. Credo che questa sia la vera forza di un'azienda moderna. Il motto di Mazak è: Together success”.

READERSERVICE.IT – YAMAZAKI MAZAK N.82